

Antti Pakkanen

# Työntekijän opas

Yritys X

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2018

Tekijä Otsikko	Antti Pakkanen Työntekijän opas. Yritys X
Sivumäärä Aika	27 sivua + 2 liitettä Toukokuu 2018
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Lehtori Eija Westerberg
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda työntekijän opas yritys X:n myyntipalvelun käyttöön. Opinnäytetyön aihe saatiin toimeksiantona yritys X:ltä. Yritys X oli toiminut Suomessa vasta vuodesta 2016, joten vastaavaa opasta ei yrityksessä ollut entuudestaan. Työn tavoitteena oli tuottaa työntekijänohje, joka sisältää hyvät perustiedot päivittäisen työn tekemiseen. Tarkoituksena oli, että opasta voivat hyödyntää yrityksen uudet työntekijät ja yrityksen palveluksessa olevat työntekijät työnkierron aikana. Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, ja se sisälsi kaksi osaa: raporttiosuuden sekä yritys X:n käyttöön jäävän työntekijänohjeen. Ohjeesta toteutettiin yrityksen käyttöön sähköinen ja paperinen versio. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä oli teemahaastattelut, ja haastateltavana olivat yritys X:n työntekijät. Haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina. Haastatteluiden avulla oli tarkoitus saada mahdollisimman kattava ja selkeä kuva työtehtävistä ja prosesseista myyntipalvelussa.</p> <p>Opinnäytetyön viitekehityksessä käsiteltiin perehdytystä ja perehdytysprosessia. Raportissa vastattiin kysymyksiin, jotka käsittelivät perehdyttämistä, perehdytysprosessia ja perehdyttämiseen liittyvää lainsäädäntöä.</p> <p>Opinnäytetyön lopputuloksena oli työntekijän opas, jota voidaan helposti päivittää työ- ja toimintatapojen muuttuessa. Ohjeissa esiteltiin yrityksen myyntipalvelun konsepti, työntekijöiden tehtävät, ohjeet päivittäisen työn tekemiseen, käytössä olevat ohjelmistot ja kysymyspatteristot myyntikeskusteluja varten. Työ oli yritykselle tarpeellinen, ja opas otettiin osittain käyttöön heti.</p>	
Avainsanat	perehdyttäminen, perehdytysprosessi, työnkierto

Author Title	Antti Pakkanen Employee's guidebook for the company X
Number of Pages Date	27 pages + 2 appendices May 2018
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organizational Development
Instructor	Eija Westerberg, Senior Lecture
<p>The purpose of the thesis was to create an employee's guidebook for the company X's sales service center. The thesis was commissioned by the company. Company X had been operating in Finland only since 2016, so they did not have a corresponding guidebook in the company at all. The aim of the bachelor's thesis was to produce an employee's guidebook, which contains good basic information for the day-to-day work. The purpose was that the guide could be utilized by the company's new employees and employees already employed by the company during their job rotation. The thesis was a project-based study and it consisted of two parts: the report and the employee's guide for company X. The manual was handed to the company both as a paper version and an electronic one.</p> <p>The thesis interviews were used as a research method for the thesis and the interviewees were company X employees. The interviews were conducted as individual interviews. They were intended to provide the most comprehensive and clear picture of job assignments and processes in the sales service.</p> <p>The theoretical framework of the study consisted of orientation and the orientation process. The report answered questions related to the orientation, the orientation process and the legislation related to orientation.</p> <p>The outcome of the thesis was an employee guidebook, which could be easily updated as work and working methods change. The guide introduced the concept of the company's sales service center, the duties of the employees, instructions for daily work, the software in use, and the checklists for sales. The work was necessary for the company and the guidebook was partially implemented immediately.</p>	
Keywords	orientation, orientation process, job rotation

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaus	1
1.3	Viitekehys	3
1.4	Tutkimusmenetelmät	3
1.5	Yritysesittely	4
2	Perehdytys	5
2.1	Perehdytyksen määritelmä	5
2.2	Perehdytyksen tavoitteet ja hyödyt	6
2.3	Perehdytys ja lainsäädäntö	8
2.3.1	Työsopimuslaki	8
2.3.2	Työturvallisuuslaki	9
2.3.3	Laki yhteistoiminnasta yrityksissä	9
3	Perehdyttämisen toteuttaminen	10
3.1	Perehdytyksen suunnittelu	10
3.2	Perehdytysprosessi	10
3.3	Perehdytyksen jatkuvuus	13
3.4	Perehdytysprosessin seuranta	14
3.5	Perehdyttäjä ja perehdyttäjän apuvälineet	14
3.6	Haasteet perehdyttämisessä	15
3.7	Perehdyttämismallit	16
4	Tutkimusmenetelmä, toteutus ja aineistoin käsittely	18
4.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	18
4.2	Aineistoin keruu ja analysointi	18
4.3	Tutkimuksen luotettavuus	20
5	Työntekijän opas	21
5.1	Suunnittelu	21
5.2	Rakenne, muotoilu ja toteutus	21
5.3	Oppaan sisältö	23
5.4	Haasteet	24
5.5	Kehitysehdotukset	24
6	Pohdinta ja johtopäätökset	25

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

Liite 2. Työntekijän opas

# 1 Johdanto

## 1.1 Taustaa

Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara sekä ennen kaikkea yrityksen olennainen kilpailuetu. Yrityksen menestyksen edellytys on, että siellä on oikea määrä sitoutunutta ja motivoitunutta henkilöstöä, jolla on kehittyvää vahvaa osaamista. Voidaan sanoa, että yritykset, joilla on innostunut ja osaava henkilöstö, menestyvät kilpailijoihinsa nähden paremmin. (Viitala 2004, 3.)

Uuden henkilöstön rekrytointi on yritykselle aina merkittävä investointi. Uudesta työntekijästä syntyy välittömiä kustannuksia organisaatiolle. Nämä kustannukset koostuvat itse rekrytointiprosessista ja perehdyttämiseen käytetystä ajasta. On hyvä myös muistaa, että työsuhteen alussa uusi työntekijä on riskialttiimpi tekemään virheitä, joiden mahdolliset kulut on myös huomioitava. (Viitala 2004, 243 - 244.) Organisaation kannalta perehdyttämisessä on ennen kaikkea kyse kannattavuudesta ja organisaation tuloksellisen strategian toteuttamisesta (Kjelin & Kuusisto 2003, 14).

Perehdyttäminen yrityksessä on tärkeää työntekijän menestymisen ja tuottavuuden kannalta. Kun perehdytysprosessiin on panostettu asianmukaisesti, hyötyvät tästä molemmat osapuolet. Hyvä perehdyttäminen on työhön opastuksen lisäksi myös panostus henkilöstön hyvinvointiin ja työturvallisuuteen.

Mielestäni perehdyttämisen ja työnopastuksen tärkeyttä ei voi liiaksi korostaa, joten opinnäytetyön aihe valikoitui pitkälti oman mielenkiintoni sekä toimeksiantajayrityksen tarpeen mukaan. Aiheena perehdyttäminen liittyy vahvasti opintojeni suuntautumisvaihtoehtoon eli esimiestyöhön ja työyhteisön kehittämiseen

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda työntekijän opas yritys X:n Suomessa sijaitsevan myyntipalvelun käyttöön. Työn tarkoituksena on selkiyttää työtehtäviä ja työprosesseja organisaatiossa, niin uusille kuin jo yrityksessä työskenteleville työntekijöille. Oppaan halutaan olevan mahdollisimman selkeä, helppolukuinen ja helposti päivitettävissä,

jotta tätä voidaan muokata toimintatapojen muuttuessa. Oppaaseen on tarkoitus sisällyttää perustiedot yrityksestä, myyntipalvelun konseptista, kuvaukset eri työtehtävistä ja ohjeistukset perustyön tekemiseen.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena työnä. Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisesti käytännön työn tai toiminnan ohjeistamista, järjeistämistä ja opastamista, jolloin lopputuotoksena voi olla ammatilliseen käyttöön suunnattu ohjeistus tai opas. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyy tutkimuksellinen selvitystyö, raportointi tutkimusviestinnällisin keinoin sekä käytännön toteutus. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9 - 10.) Tämä opinnäytetyö pyrkii ennen kaikkea selventämään työnkuvia yritys X:n myyntipalvelussa.

Opinnäytetyö sisältää kaksi osaa. Ensimmäinen osa on kirjallinen raportti. Raportissa esitellään työn teoreettinen viitekehys sekä kuvataan tutkimusprosessia ja tutkimustulosten analysointia. Ensimmäinen osa sisältää myös raportoinnin työntekijän oppaan toteutuksesta. Toinen osa on toimeksiantajayritykselle tehty työntekijän opas, joka on toteutettu työtä varten tehdyn tutkimuksen tulosten pohjalta.

Ohjeistus on tarpeellinen ja ajankohtainen yritys X:n myyntipalvelulle, ja sain aiheen toimeksiantona yritykseltä. Yritys oli opinnäytetyön aloittamisen aikana toiminut Suomessa vasta alle vuoden, joten vielä tässä vaiheessa esimerkiksi rutiinit myyntipalvelussa eivät ole täysin vakiintuneet, vaan nämä elävät aina sen mukaan, kun uusia parempia toimintatapoja kehitetään.

Ohjeistusta varten oli Ruotsista saatu siellä käytössä ollutta materiaalia, jota osittain hyödynnettiin työssä. Koska yrityksen toiminta Suomessa on vielä suhteellisen pientä, ei valmista materiaalia voinut suoraan ottaa käyttöön Suomessa toimivaan myyntipalveluun. Syynä tähän on jo pelkästään henkilöstön määrä ja siitä johtuvat erilaiset toimintatavat ja organisaatorakenteet.

Yrityksessä oli ollut syksyllä 2017 työtyytyväisyyskysely, joka koski yrityksen kaikkia osastoja, myös myyntipalvelua. Kyselystä ilmeni, että työtehtävät ja työprosessit eivät myyntipalvelussa olleet selkeitä henkilöstölle, mikä aiheutti selkeästi tyytymättömyyttä työyhteisössä.

Yrityksessä uusille työntekijöille järjestetään vierihoidoperehdyttämistä. Vierihoidossa uusi työntekijä seuraa kokeneen työntekijän työntekeä, ja oppii tämän kautta käyttämään eri järjestelmiä sekä tekemään varauksia ja tilausmääräyksiä järjestelmään. Lisäksi uusille tulokkaille järjestään ensimmäisinä päivinä erillinen tilaisuus, jossa käsitellään työpaikan pelisäännöt. Ohjeistuksessa oletetaan, että työntekijä tietää jo perustiedot yrityksestä ja varauksien tekemisestä, joten ohjeistuksessa keskitytään kuvaamaan ainoastaan myyntipalvelun kannalta tärkeitä työtehtäviä. Lisäksi tarkoituksena on sisällyttää oppaaseen yksinkertaiset ohjeet, joiden avulla kunkin tiimin päivittäiset perustyötehtävät pystyvät hoitamaan, myös sellaiset työntekijät, jotka ei näitä normaalisti tekisi. Tällainen tilanne voi tulla eteen sairausloman takia tai työnkierron vuoksi. Oppaan loppupuolella on tarkoitus käsitellä lyhyesti myyntipalvelun käytössä olevat järjestelmät.

### 1.3 Viitekehys

Opinnäytetyön viitekehys käsittelee perehdytystä ja perehdytysprosessia yleisellä tasolla. Opinnäytetyössä viitekehys käsittää työn teorian osa-alueet, jotka ovat oleellisia työn tutkimusosuuden kannalta (Heikkilä 2008, 26). Tämän opinnäytetyön viitekehyyksessä pyritään vastaamaan siihen, mitä perehdyttäminen on, millainen on onnistunut perehdytysprosessi ja mitä onnistuneeseen perehdytysprosessiin kuuluu. Opinnäytetyön viitekehyyksen aineistona hyödynnetään perehdytykseen liittyvää ammattikirjallisuutta, jota on saatavilla painetussa ja sähköisessä muodossa. Aineistoa tarkastellaan työnopastuksellisesta näkökulmasta.

### 1.4 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö sisältää tutkimusosuuden, jonka avulla pyrittiin selventämään työntekijöiden työnkuvaa yritys X:n myyntipalvelussa. Opinnäytetyön tutkimusosuudessa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään tutkimuskohdetta ja vastaamaan kysymyksiin: miksi, miten ja millainen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavien määrä on rajattu ja nämä ovat valittu harkinnanvaraisesti. (Heikkilä 2008, 16 - 17). Opinnäytetyössä käytettiin teemahaastattelua, koska tutkimuksessa haluttiin keskittyä tiettyyn aihealueeseen.

Laadullisessa tutkimuksessa teemahaastattelut ovat yksi yleisempiä tutkimusmenetelmiä, joita käytetään, kun ilmiötä ei tunneta, tai kun yritetään ymmärtää tiettyä kohdetta.



Teemahaastattelun edellytyksenä on fyysinen läsnäolo. Haastattelussa tutkija pyrkii ymmärtämään ilmiötä haastateltavan vastauksien perusteella. Teemahaastattelussa on tärkeää, että haastattelu etenee tutkijan ehdoilla ja tämä tekee tarkentavia kysymyksiä aihepiiristä. Haastattelusta saatu aineisto analysoidaan, jonka myötä tutkijan tiedon määrä kasvaa. (Kananen 2014, 76.) Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimuksesta saatua aineistoa ei ole kuitenkaan välttämätöntä analysoida niin tarkasti, kuin tutkimuksellisessa työssä. Tutkimuksesta saatua aineistoa voidaan käyttää työssä enemmän lähdemateriaalina, joka on saatu haastattelemalla asiantuntijoita. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 57 - 58.)

Teemahaastattelun edellytyksenä on, että tutkijalla on hankittu etukäteen ymmärrys ilmiöstä. Haastattelua varten tutkijan tulee määritellä ennalta haastattelun teemat, jotta varmistetaan, että oleelliset aihealueet tulevat käsitellyksi haastattelun aikana. (Kananen 2014, 77.)

Yrityksen nykytilan selvityksessä hyödynnettiin toimeksiantajayrityksen teettämän tyytyväisyyskyselyn tuloksia. Kysely toteutettiin strukturoidulla kyselylomakkeella. Lomakkeessa oli määrällisiä kysymyksiä vastausvaihtoehdoilla sekä laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä avoimia kysymyksiä.

## 1.5 Yritysesittely

Yritys X on keskisuuri norjalainen yksityisomistuksessa oleva yritys. Yritys on Suomessa suhteellisen uusi, ja sillä on ollut toimintaa Suomessa vuodesta 2016. Yrityksellä on kuitenkin pitkä historia Skandinavian ja Baltian maissa, joissa sillä on jo yli 13 000 työntekijää. Toimeksiantajan pyynnöstä opinnäytetyössä ei käytetä organisaation nimeä, vaan yritys pysyy nimettömänä. Tämän vuoksi opinnäytetyössä organisaatiota kuvataan nimellä yritys X ja yritykselle tehty opas jätetään julkaisematta.

Opinnäytetyö tehtiin yritys X:n myyntipalvelulle. Myyntipalvelun tehtävänä on pääpiirteissään vastata asiakkaiden lähettämiin tarjouskyselyihin ja pyrkiä vahvistamaan aina tarjolla oleva kauppa. Työhön kuuluu myynnin lisäksi asiakaspalvelua. Työ edellyttää hyviä organisointikykyä, suurien kokonaisuuksien hallintaa, pitkäjänteisyyttä sekä kykyä ratkaista ongelmia.

## 2 Perehdytys

### 2.1 Perehdytyksen määritelmä

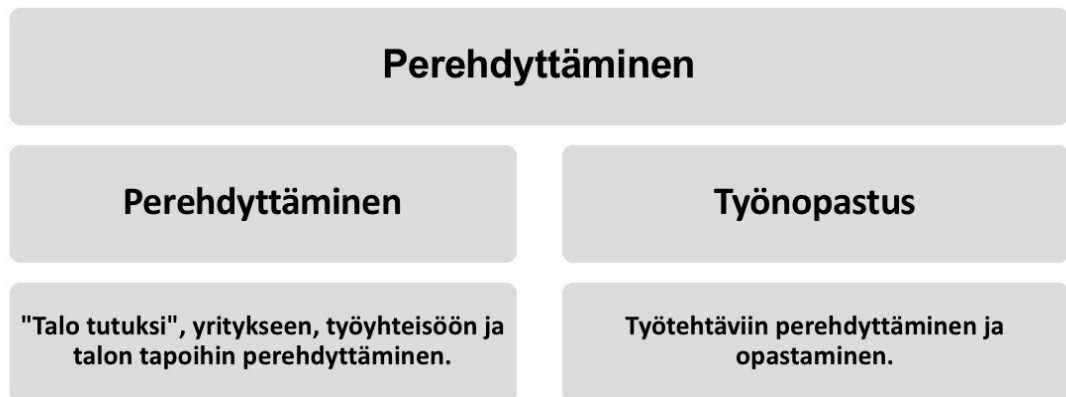
Perehdyttämisen tarve on syntynyt teollisuuden tarpeesta saada työntekijöitä massa-tuotantoon. Perehdyttämisen tavoitteena oli tuolloin saada mahdollisimman nopeasti uusia ja tuottavia työntekijöitä, jolloin perehdyttämisen mittareina toimivat hyvä työ-suoritus sekä häiriötön tuotanto. (Kjelin & Kuusisto 2003, 37.) Tällöin työympäristöt oli helppo omaksua, eivätkä tehtävät edellyttäneet laajempaa opastusta, joten organisaa-tioon ja työyhteisöön tutustumista ei pidetty myöskään niin tärkeänä. Perehdyttäminen käsitteenä on kuitenkin ajan saatossa muuttunut. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Lyhyesti sanottuna perehdyttäminen on uuden työntekijän tukemista ja opettamista siihen asti, kunnes tämä on kyvykäs suoriutumaan työtehtävistä itsenäisesti. Ennen kaikkea perehdyttäminen on tutustumista uuteen organisaatioon ja uusiin työtehtäviin. (Viitala 2004, 259.)

Vielä 2000-luvulla perehdyttäminen mielletään useasti toimenpiteeksi, jossa perehdyt-tämistä tarkastellaan työnopastuksen näkökulmasta, ja siinä korostetaan erityisesti prosessien hallintaa sekä työn laatua. On kuitenkin hyvä muistaa, että tämä on vain osa perehdytysprosessia. (Kuusisto & Kjelin 2003, 37.)

Työtehtävät yrityksissä ovat ajan kuluessa mutkistuneet, jolloin pelkkä työnopastus ei perehdytyksenä ole enää riittävä, vaan uuden työntekijän on paremmin ymmärrettävä organisaation toimintaa. Tämän vuoksi perehdyttämien on muuttunut nykypäivänä mo-nimuotoisemmaksi prosessiksi. (Kupias & Peltola, 2003, 13.)

Perehdyttäminen voidaan jakaa kahteen erilliseen osaa. Tällöin yritykseen ja työyhteisöön tutustuminen on oma erillinen osio ja toinen osio on itse työtehtäviin opastaminen (kuvio 1). Jaottelun ydinajatuksena on se, että yritykseen ja työyhteisöön perehdyttäminen tapahtuu omana osana ja opastus työtehtäviin omanaan. (Ahokas & Mäkeläi-nen, 2013).



Kuvio 1. Perehdyttäminen ja työnopastus (Ahokas & Mäkeläinen, 2013).

Voidaan sanoa, että uuden työntekijän perehdyttäminen on aina tavoitteellinen kokonaisuus, joka pitää sisällään kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä saadaan osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja yrityksen sidosryhmiä sekä oppimaan uudet työtehtävänsä mahdollisimman pian. (Österberg 2015, 115.)

Usein perehdyttäminen mielletään vain toimenpiteeksi, joka tulee tehdä uuden työntekijän aloittaessa yrityksessä. On kuitenkin hyvä huomioida, että perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun jo yrityksen sisällä oleva henkilö vaihtaa työtehtävää. Tällöin perehdytysprosessin sisältö on hieman erilainen. Kun perehdytettävä on vanha työntekijä, pitää perehdytys sisällään uusiin työtehtäviin tutustumista. Uuden työntekijän kohdalla perehdytys on koko organisaatioon ja yrityskulttuuriin tutustumista. (Viitala 2004, 259.)

## 2.2 Perehdytyksen tavoitteet ja hyödyt

Perehdyttämisen tavoitteena on, että työntekijä omaksuu työtehtävät, organisaation toimintatavat ja työkuulttuurin. Organisaation kannalta tärkein tavoite on säilyttää yhteiset käytännöt sekä toiminnan selkeys. (Kuusisto & Kjelin 2003, 15.)

Perehdyttämisen tärkeyttä yrityksessä ei voi liikaa korostaa, ja sillä onkin monia erilaisia hyötyjä yritykselle sekä sen henkilöstölle. Tulevaisuudessa työmarkkinoilla tullaan antamaan entistäkin enemmän arvoa organisaatioille, jotka panostavat työntekijöiden hyvinvointiin ja kehittymiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15). Huolellisesti hoidettu

perehdyttäminen tukee organisaation strategiaa, ja kasvattaa hyvää mainetta työantajamarkkinoilla (Kupias & Peltola 2009, 21).

Hyvin hoidetulla perehdytyksellä voidaan edistää työntekijöiden jaksamista ja työhyvinvointia. Perehdytyksellä voidaan vaikuttaa uuden työntekijän jaksamiseen, mutta myös koko työyhteisön hyvinvointiin. Hyvin hoidettu perehdytys luo uudelle työntekijälle positiivisen mielikuvan yrityksestä ja työyhteisöstä. Työhyvinvoinnilla on suuri vaikutus työntekijän jaksamiseen ja poissaolojen vähenemiseen. (Lepistö, 2004 56 - 57.)

Perehdytys on tärkeää uuden työntekijän viihtymisen kannalta, mutta myös tärkeää yrityksen toiminnalle, laadun säilyttämiselle sekä yrityskuvalle (Viitala 2004, 259). Hyvin hoidetulla perehdytyksellä säästetään aikaa ja rahaa. Yritykselle puutteellinen tai vajavainen perehdyttäminen voi johtaa reklamaatioihin aiheuttaen välittömiä kustannuksia, ja pahimmillaan asiakkuuksien menetyksiä. Laatuvirheet ja puutteellisuudet asiakaspalvelussa vaikuttavat yrityksen uskottavuuteen. Asiakkaat kertovat kohtaamistaan laatuvirheistä palvelussa toisilleen herkemmin, kuin onnistuneesta palvelukokemuksesta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20 - 21.)

Hyvin perehdytetty työntekijä tekee vähemmän virheitä, jolloin virheiden korjaamiseen käytetty aika vähenee. On hyvä myös muistaa, että uuden työntekijän tekemien virheiden korjaamiseen käyttävät yleensä aikaa myös muut yrityksen työntekijät kuin virheen tehnyt uusi henkilö. (Österberg 2015, 115.)

Yrityksen nopea kasvu ja henkilöstön lisääntynyt vaihtuvuus on tyypillinen tilanne, jossa organisaation laatuongelmat kasvavat. Voimakkaasti kasvaneen yrityksen rekrytointin tarve yleensä tarkoittaa sitä, että yrityksessä on samanaikaisesti monia uusia työntekijöitä monista eri organisaatioista. Uusilla työntekijöillä voi olla kokemusta kymmenistä erilaisista organisaatioista joissa kaikissa on erilaiset organisaatiokulttuurit, järjestelmät ja prosessit, jolloin yhteistä mallia ei ole. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20.) Hyvä perehdyttäminen huomioi uuden työntekijän ennalta hankitun osaamisen ja hyödyntää tätä perehdytysprosessin aikana (Kupias & Peltola 2009, 18).

Hyvällä perehdytyksellä ja työhönopastuksella luodaan kestävä pohja työsuhteelle, ja se vähentää yrityksen henkilöstön vaihtuvuutta. Työntekijöistään kiinnostunut työnantaja tuntee työntekijöiden osaamisen ja henkilökohtaiset tavoitteet työelämässä. Hyvä

perehdyttäminen lisää myös muun henkilöstön tietoutta organisaation tavasta kohdella työntekijöitään. (Kjelin & Kuusisto 2003, 24.)

### 2.3 Perehdytys ja lainsäädäntö

Työhön perehdyttämistä ohjaa lainsäädäntö, josta löytyy monia viittauksia ja määräyksiä perehdyttämiseen liittyen. Lainsäädännössä painotetaan etenkin työnantajan vastuuta. Lain mukaan uudelle työntekijällä on oikeus saada tarvittava perehdytys työhönsä ja työnantajan velvollisuutena on huolehtia siitä, että tämä velvoite täyttyy. Erityisesti perehdyttämistä käsitellään työsopimuslaissa, työturvallisuuslaissa sekä laissa yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 20 - 21.)

Työlainsäädäntöä koskevat lait ovat niin kutsuttua pakottavaa lakia, ja voidaan sanoa, että nämä ovat työnantajalle asetettuja minimivaatimuksia. Työntekijöiden oikeuksia voidaan parantaa erillisillä alakohtaisilla työehtosopimuksilla.

#### 2.3.1 Työsopimuslaki

Työsopimus käsittää työntekijän ja työnantajan välisen sopimuksen, jolla työntekijä suostuu tekemään työtä työnantajalle asianmukaista korvausta vastaan. Työsopimuslaki määrittää työsopimukseen kirjattavia asioita kuten palkkaus, koeaika, paikka sekä työaika. Työsopimuslaki asettaa työnantajalle velvoitteita ja vaatimuksia, jotka ovat sovellettavissa myös perehdyttämiseen. Mikäli yritys kokee organisaatiomuutoksen, on työnantajan huolehdittava, että työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävistään samalla tavalla kuten aiemminkin. Työnantajan velvollisuutena on myös edistää työntekijän urakehitystä työntekijän kykyjen mukaisesti. (Työsopimuslaki 2001, luku 2.)

Työsopimuslaki ottaa kantaan myös työntekijän irtisanomiseen. Työnantaja ei voi irtisanoa työntekijää ilman painavaa syytä. Yhtenä irtisanomisperusteena työsopimuslaissa mainitaan puutteellinen ammattitaito. Työntekijää ei kuitenkaan voida irtisanoa, ennen kuin hänelle on annettu mahdollisuus korjata menettelynsä. (Työsopimuslaki 2001, luku 7.)

### 2.3.2 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslaki paneutuu perehdytykseen ja työnantajan vastuuseen perehdyttää uusi työntekijä. Työnantajan tulee kiinnittää erityistä huomiota työturvallisuuteen sekä ennaltaehkäistä työtapaturmia tarjoamalla työntekijälle asianmukainen perehdytys. Tarkalleen työturvallisuuslaki sanoo perehdytyksestä seuraavaa: ”Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.” (Työturvallisuuslaki 2002, luku 2 14 §.)

Työturvallisuuslaki käsittelee myös perehdytyksen jatkuvuutta. Lain mukaan työntekijälle tulee antaa tarvittaessa opastusta ja lisäperehdytystä työtapojen tai organisaation muutosten myötä. Tällaisia tilanteita voivat olla muutokset työnkuvassa, jolloin myös vanha henkilöstö saattaa tarvita tukea ja opastusta uuden oppimiseen. (Työturvallisuuslaki 2002, luku 2.)

### 2.3.3 Laki yhteistoiminnasta yrityksissä

Yhteistoimintalain tarkoituksena on edistää organisaation ja henkilöstön välistä vuorovaikutuksellista toimintaa kaikissa niissä yrityksissä, joissa on vähintään 20 työntekijää. Lain tavoitteena on parantaa henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia yrityksen päätöksiin jotka koskevat heidän työtään, työoloja tai asemaansa. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007, luku 1.)

Yhteistoimintalaki korostaa etenkin yrityksen sisäisen viestinnän ja henkilöstön koulutuksen tärkeyttä. Laki edellyttää, että yrityksissä laaditaan vuosittain koulutussuunnitelma henkilöstön ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007, luku 1.)

### 3 Perehdyttämisen toteuttaminen

#### 3.1 Perehdytyksen suunnittelu

Parhaimmillaan perehdytysjakso on luonteva prosessi, jonka aikana uusi työntekijä löytää oman roolin ja paikan organisaatiossa. Perehdytysprosessi alkaa aina sen suunnittelusta. Perehdytyksen suunnittelu edellyttää, että kehittymisen tarpeet on ennalta määritelty organisaatiossa. Suunnittelussa otetaan huomioon perehdytyksen tavoiteltu toimintakonsepti, perehdytyksen nykytilanne, sekä käytettävissä olevat resurssit. Toimintakonseptit saattavat vaihdella, joten jokaisessa organisaatiossa nämä tulee suunnitella kohdistetusti. (Kupias & Peltola 2009, 87.)

Perehdytysprosessin laajuus on ennen kaikkea riippuvainen tulevista työtehtävistä sekä työsuhteen kestosta. Lyhyisiin työsuhteisiin, kuten kesätyöhön, on perehdyttämiseen käytössä oleva aika useasti hyvin lyhyt. Tällöin perehdyttäminen on enemmän työhönopastusta, joka pitää sisällään ainoastaan työn kannalta tarvittavan oleellisimman tiedon. (Österberg 2015, 116.)

Perehdyttämisen suunnitellussa ja perehdytysjakson pituudessa on otettava huomioon myös perehdytettävän tuleva rooli työyhteisössä, ennalta hankittu ammatillinen osaaminen, työkokemus sekä henkilön ikä. Yleensä kokeneella työntekijällä on jo kokemusta erilaisista työtehtävistä ja työyhteisöistä. Tämä saattaa olla aktiivisempi ja omaaloitteisempi verrattuna nuorempaan työntekijään, jolla on vähemmän kokemusta työelämästä. Nuorempi työntekijä saattaa tarvita tietoa aivan perusasioista ja näin ollen tarvittava perehdytysjakso voi olla pidempi. (Österberg, 2015 116 - 117.) Yleisesti ottaen perehdyttämisen prosessin pituudelle on vaikea määritellä ohjepituutta ja voidaan sanoa, että perehdytysprosessi on saatettu loppuun, kun perehdyttämisen asetetut tavoitteet on saavutettu. (Kjelin & Kuusisto 2003, 205.)

#### 3.2 Perehdytysprosessi

Hyvälle perehdyttämisen prosessimaisuus. Uusia työtehtäviä käydään läpi useamman kuukauden ajan, jolloin työntekijälle annetaan mahdollisuus sisäistää asiat kunnolla. Hyvä perehdytysprosessi on suunnitelmallinen ja johdonmukainen kokonaisuus. (Juholin 2008, 236.)

Perehdyttämisprosessi (kuvio 2) voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin: rekrytointi, työntekijän vastaanotto, perehdyttäminen, koeajan päätyminen, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi, työsuhteen aikana sekä työsuhteen päätyminen (Kupias & Peltola 2009, 102).

<b>Ennen rekrytointia</b>
<b>Rekrytointi</b>
<b>Ennen töihin tuloa</b>
<b>Vastaanotto</b>
<b>Ensimmäinen päivä</b>
<b>Ensimmäinen viikko</b>
<b>Ensimmäinen kuukausi</b>
<b>Koeajan päätyttyä</b>
<b>Työsuhteen aikana</b>
<b>Työsuhteen päätyminen</b>

Kuvio 2. Perehdytysprosessi (Kupias & Peltola 2009, 102).

Perehdyttämisen suunnittelu ja valmistelu alkaa jo ennen itse rekrytointiprosessin aloittamista. Tällöin rekrytoinnista vastaavan henkilön tulee miettiä tulevan tehtävän vaatimuksia ja tehtävässä tarvittavaa osaamista organisaation kannalta. Organisaatiosta riippuen henkilöprofiili voi olla jo hyvinkin valmiina, mutta välillä organisaatiot saattavat etsiä niin sanottua ”hyvää tyyppiä”, joka sopii yritykseen ja työyhteisöön. Voidaan sanoa, että perehdyttämisen laajuus riippuu pitkälti uuden työntekijän osaamisen tilasta. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Perehdyttämisen kannalta rekrytointivaihe on olennainen osa perehdytysprosessia. Rekrytoinnin aikana mahdollisille uusille työntekijöille kerrotaan tehtävään vaadittavista taidoista ja mahdollisista erityispiirteistä. Samaan aikaan organisaation on mahdollista saada tärkeitä tietoja tulokkaiden osaamisesta, luonteesta ja heidän potentiaalista. Näin uuden työntekijän osaamisen kehittäminen alkaa jo haastattelun aikana. (Kupias & Peltola 2009, 102 - 103.)



Rekrytointivaiheessa tulee muistaa, että myös työnhakija hankkii tietoa työstä ja luo mielikuvia yrityksestä kuulemansa perusteella. Työnhakija saattaa ylitulkita rekrytointiprosessin aikana kuulemiaan asioita, ja mitä kauemmas odotukset kohoavat todellisuudesta, sitä suuremmalla todennäköisyydellä nämä johtavat pettymyksiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 126 - 127.)

Kun uusi työntekijä on valittu organisaatioon, voidaan aloittaa suunnittelemaan hänen perehdytystä. Tässä vaiheessa tehdään päätökset siitä, miten työsuhteen alkuun liittyvien käytäntöjen jälkeen lähdetään perehdytystä jatkamaan. Viimeistään tällöin perehdyttäjän kannattaa olla yhteydessä uuteen työntekijään puhelimitse, jotta perehdyttäjäksi pystyy kohdentamaan perehdytys suunnitelman perehdytettävän osaamista vastaavaksi. Samalla työntekijällä on mahdollisuus kysyä mieltä askarruttavia kysymyksiä. (Kupias & Peltola 2009, 102). Tarvittaessa tässä vaiheessa voidaan sopia tapaaminen uuden työntekijän ja tärkeiden sidosryhmien välillä, mikäli työntekijä on tähän suostuvainen (Juholin, 2008, 239).

Uuden työntekijän vastaanoton tärkeyttä ei voi liiaksi painottaa. Tässä vaiheessa uusi työntekijä saa ensivaikutelman koko työyhteisöstä. Tärkeintä tässä vaiheessa on, että työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi uuteen työyhteisöön. (Kupias & Peltola 2009, 103 - 104.) Mitä nopeammin uusi työntekijä pääsee sisään organisaation kulttuuriin ja työyhteisöön sitä nopeammin hän pystyy keskittymään työhön (Kjelin & Kuusisto 2003, 129).

Ensimmäisenä työpäivänä uudelle työntekijälle esitellään työkaverit, tilat, oma työpiste sekä muut työsuhteen alussa hoidettavat kiireelliset asiat kuten luvat ja avaimet. Ensimmäisenä päivänä on huolehdittava, että tekemistä ja tietoa tarjotaan riittävästi, mutta ei kuitenkaan niin paljon, että tämä ei olisi omaksuttavissa. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Uuden työntekijän kannalta on hyvä, jos hän pääsee jo mahdollisimman pian kiinni uuteen työtehtäväänsä, ja hyödyntämään ennalta hankittua osaamistaan (Kjelin & Kuusisto 2003, 129). Jokainen uusi työntekijä haluaa olla hyödyksi uudessa organisaatiossa. Tämä myös edes auttaa perehdyttämistä ja työntekijä voi tarkastella perehdytyksessä käytyjä aiheita yleisimpien työtehtävien kautta jo ensimmäisen viikon aikana. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Työsuhteen ensimmäisen kuukauden aikana perehdytyksen tulee jatkua suunnitelman mukaan, mutta päävastuu perehdyttäjältä alkaa siirtymään tässä vaiheessa enemmän työntekijälle. Tässä vaiheessa on hyvä käydä perehdyttäjän kanssa palautekeskustelu, jossa arvioidaan sekä perehdyttäjän että perehtyjän suoriutumista. Keskustelun avulla voidaan seurata sekä arvioida organisaation perehdytysprosessia. Keskustelu tarjoaa myös työntekijälle mahdollisuuden saada palautetta työstään. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Usein perehdytysprosessi on lyhyempi kuin lain määrittelemä koeaika. Perehdyttämisen tavoite on, että työntekijä on päässyt hyvin sisälle uuteen tehtävään ja työyhteisöön. On kuitenkin hyvä muistaa, että monesti perehdyttäminen jatkuu vielä koeajan jälkeen. Tässä vaiheessa on hyvä käydä keskustelu perehtyjän ja perehdytettävän välillä sekä sopia prosessin jatkosta. (Kupias & Peltola 2009, 109.)

Perehdyttäminen päättyy vasta silloin, kun työntekijä jättää yrityksen. Syy lähtöön voi olla määräaikaisen työsopimuksen päätyminen, irtisanominen, eläkkeellä jääminen tai jokin muu luonnollinen syy. Lähtevän työntekijän kanssa kannattaa aina pitää palautekeskustelu, jonka ohessa voidaan kysyä myös perehdytyksen onnistumisesta. (Kupias & Peltola 2009, 110.)

### 3.3 Perehdytyksen jatkuvuus

Perehdytystä ja työnopastusta tarvitaan kaikilla toimialoilla yrityksen koosta riippumatta. Perehdytyksen piiriin tulee kuulua kaikki henkilöstöryhmät esimiehiä ja vuokratyöntekijöitä unohtamatta. Perehdytystä tulee antaa myös työntekijöille, jotka tekevät töitä asiakasyritysten luona, sekä mahdollisille ulkopuolisen työntekijän työntekijöille, jotka työskentelevät yrityksen tiloissa kansallisuudesta tai kielestä riippumatta. (Ahokas & Mäkeläinen, 2013).

Työnopastus koskee uusien työntekijöiden ohella myös uusiin tehtäviin siirtyvää vanhaa henkilöstöä. Työturvallisuus laki ottaa perehdytyksen jatkuvuuteen kantaa ja määrää, että työnantajan tulee opastaa työntekijä uusiin käytäntöihin ja huolehdittava perehdytyksestä työmenetelmien muuttuessa. (Työturvallisuuslaki 2002, 2 luku.)

Perehdytystä edellytetään myös silloin, kuin työntekijä palaa työpaikalleen pitkän pois-saolon jälkeen. Tällöin on hyvä antaa työntekijälle aikaa asioiden kertaamiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 165).

Kun kyseessä on vanhan työntekijän työnopastus, tulee tälle tarjota riittävästi tukea ja opastusta uuden oppimisessa (Helsiälä 2002, 52 - 53). Vanhan työntekijän perehdyttämiseen tulee kiinnittää huomiota erityisesti silloin, kun työntekijä siirtyy esimieheksi. Tällöin perehdyttämisessä on keskeistä luoda työntekijälle oman roolin ohella kuva myös alaisiin, kollegoihin, omaan esimieheen, asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 165.)

Perehdytys ja työnopastus helpottavat sekä nopeuttavat työtä ja perehdytys voidaan nähdä koko työsuhteen kestäväenä jatkuvana prosessina, jossa kehitetään henkilöstön osaamista yrityksen tarpeiden mukaan. (Ahokas & Mäkeläinen, 2013). Jatkuvalla perehdytyksessä voidaan myös vähentää poissaoloja sekä työtaturmia.

### 3.4 Perehdytysprosessin seuranta

Onnistuakseen perehdytys vaatii aina suunnitelmallisuutta, dokumentointia, valmistautumista sekä seurantaa. Perehdyttämisen seurannalla ja arvioinnilla voidaan tarkastella työntekijän kehittymistä sekä perehdytys suunnitelman toimivuutta. Seurannasta saatavien tuloksien avulla työntekijälle voidaan asettaa uusia kehittymistavoitteita. Tämän vuoksi, seurannan edellytyksenä on avoin keskustelu työntekijän kanssa. Perehdytys suunnitelman arvioinnissa keskitytään työntekijän arvioinnin lisäksi vielä perehdyttäjän arviointiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

Perehdyttämisen seuraaminen edellyttää, että perehdytysprosessista kerätään tietoa. Kerättävän tiedon tulee antaa tietoa perehdyttämisen toteutumisesta ja tämän tuomista hyödyistä. Perehdyttämisen toteutumista voidaan arvioida yksinkertaisilla asenne mittareilla ja haastatteluiden avulla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245 - 246.)

### 3.5 Perehdyttäjä ja perehdyttäjän apuvälineet

Perehdyttäjän valintaan kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Perehdyttäjäksi kannattaa valita kokenut työntekijä, joka on innostunut omasta työstään. Perehdyttäjää

valittaessa tulee kuitenkin kiinnittää huomiota siihen, että perehdyttäjä ei ole kuitenkaan unohtanut, millaista on aloittaa uudessa työpaikassa. Yleensä työyhteisöstä ei kannata valita vain yhtä perehdyttäjää vaan tästä kannattaa antaa vastuuta useammalle henkilölle. Näin työt jakaantuvat työntekijöiden kesken tasaisemmin (Kjelin & Kuusisto 2003, 195). Osana hyvää perehdytystä kuuluukin, että työyhteisössä jokainen tuntee olevansa vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä (Kupias & Peltola 2009, 81.)

Perehdytyksen toteuttamisesta on aina vastuussa työntekijän esimies. Täten esimiehen rooli perehdytyksen organisoinnista on keskeisessä asemassa ja esimiehen tulee huolehtia perehdytykseen liittyvistä käytännönjärjestelyistä, tehtävien delegoinnista ja uuden henkilön esittelystä organisaation työyhteisölle. (Lepistö 2004, 59.) Esimies voi delegoida perehdyttämisen organisaatiossa tietylle henkilölle, mutta esimies on kuitenkin viime kädessä vastuussa perehdytys suunnitelman ja työsopimuslain edellyttämien vaatimusten toteutumisesta (Kupias & Peltola 2009, 55).

Perehdyttämisessä kannattaa hyödyntää jo olemassa olevaa henkilöstö ja sidosryhmämateriaalia. Henkilöstölehdet sekä yrityksen vuosikertomus antavat uudelle työntekijälle usein hyvän kokonaiskuvan yrityksestä. Näitä yleensä voidaan hyödyntää jo haastatteluvaiheessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Ennen uuden työntekijän saapumista, työntekijälle voidaan koota erillinen tietopaketti, josta löytyy yritystä koskevaa aineistoa, kuten esitteitä, työohjeita, tietoa toimenkuvista, henkilöstön yhteystiedot sekä perehdytysohjelma. Tällöin uusi työntekijä kokee, että häntä on odotettu ja hänelle annetaan riittävästi aikaa omaksua uudet työtehtäviin liittyvät asiat. (Österberg 2015, 123.)

Perehdyttämisessä käytettävä tietomateriaali kannattaa pitää mahdollisimman vähäisenä. Perehdyttämismateriaalia suunnitellessa, tulee huomioida näiden käytännön läheisyys. Perehdyttämismateriaalin tulee olla helposti käytettävissä sekä ennen kaikkea päivitettävissä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

### 3.6 Haasteet perehdyttämisessä

Perehdyttäminen ei toteudu kunnolla tai se laiminlyödään yleisimmin kiireen vuoksi. Monesti perehdyttäjinä toimivat henkilöt ovat niin sidottuna omaan työhönsä ja arkeen, että aikaa kunnolliselle perehdyttämiselle ei tahdo löytyä. Toinen yleinen syy, jonka

vuoksi perehdyttäminen epäonnistuu, on yksinkertaisesti perehdytysjakson väärä ajoitus, jonka takia tätä ei voida kunnolla suorittaa. Tämän vuoksi rekrytointiprosessi kannattaa ajoittaa yritykselle kriittisten ajankohtien ulkopuolella (Kjelin & Kuusisto 2003, 241).

Uuden työntekijän rekrytointi ja palkkaus on aina yritykselle kallis investointi, jonka vuoksi uudesta työntekijästä halutaan saada mahdollisimman pian tuottava henkilö, minkä takia perehdytys saatetaan jättää tekemättä kokonaan tai osittain. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241). Tämä asettaa uuden työntekijän hankalaan tilanteeseen ja on usein myös kohtalokas yrityksen kannalta. Mikäli perehdytysprosessissa epäonnistutaan, on tärkeää lähteä pohtimaan syitä, mistä tämä johtui. Tällöin avoin keskustelu perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä on keskiössä.

### 3.7 Perehdyttämismallit

Perehdytystä voidaan toteuttaa ja suunnitella monella eri tavalla ja tasolla. Karkeasti jaoteltuna perehdytystä voidaan toteuttaa ryhmäperehdytyksenä tai yksilöperehdytyksenä. Perehdytysmalleja on viisi: vierihoitoperehdytys, malliperehdyttäminen, laatu-perehdyttäminen, räätälöity perehdyttäminen ja dialoginen perehdyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 36 - 37.)

Vierihoitoperehdyttämisessä uusi työntekijä seuraa kokeneen työntekijän työskentelyä. Perehdytysmallina vierihoitoperehdytys on yksi käytetyimpiä tapoja perehdyttää. Usein perehdytettävälle nimetään yksi vastuunhenkilö, joka on vastuussa uuden työntekijän edistymisestä. Vastuunhenkilö opastaa työntekijää muun työn ohella ja kertoo yrityksestä ja opeteltavista asioista. Vierihoitoperehdyttämisen suurin haaste on se, että vastuu perehdytyksestä on ainoastaan yhdellä henkilöllä. Tällöin on riski, että perehdyttäjä siirtää omat värittyneet mielipiteet ja asenteet uudelle työntekijälle. (Kupias & Peltola 2009, 36 - 37.)

Malliperehdyttäminen paneutuu perehdytysprosessissa nimensä mukaisesti malleihin. Malliperehdytystä voidaan käyttää hyvin perehdytyksen pohjana ja perehdyttäminen perustuu aineistoon. Tyypillisiä esimerkkejä malliperehdytyksestä on: perehdytysmateriaalit, perehdytysoppaat ja verkkoaineistot. Malliperehdytys soveltuu yleisen tiedon ja suurten kokonaisuuksien perehdyttämiseen. Ongelmaksi usein muodostuu, että

malliperehdytyksen muokattavuus on heikkoa ja tämä ei käsittele perehdytystä yksilötasolla, jolloin perehdytyksen taso saattaa jäädä heikoksi. (Kupias & Peltola 2009, 37 – 38.)

Laatuperehdytyksessä vastuu perehdytyksestä siirretään esimieheltä tiimille. Laatu-perehdytys vaatii onnistuakseen koko organisaation halua kehittää perehdytysproses-sia. Vastuu perehdyttämisestä pyritään jakamaan mahdollisimman monelle, jotta pro-sessista saadaan tärkeä kaikille työntekijöille. Perehdyttäminen motivoi perehdyttäjiä, jolloin perehdytysprosessista tulee kaikille tärkeää. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

Laatuperehdyttämisessä on tärkeää, että perehdyttäjät ovat opastettu oikein. Perehdyt-täjillä tulee olla selkeä ymmärrys prosessin etenemisestä ja tavoitteista. Onnistuakseen perehdytysmalli vaatii tarkkaa seurantaa ja tuloksien kirjausta. Laatuperehdyttämisen suurimmat vaarat ilmenevät, jos perehdyttäjien vastuualueet eivät ole tiedossa tai, jos työntekijöillä ei ole riittävästi motivaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 39 - 40.)

Räätälöidyn perehdyttämisen pohjimmainen idea on, että työntekijälle luodaan oma kohdennettu perehdytys suunnitelma. Prosessissa perehdytys jaetaan osiin, joista ra-kennetaan perehdytettävälle sopiva kokonaisuus. Räätälöidyssä perehdytyksessä työntekijä on ikään kuin asiakas ja työnantaja palveluntarjoaja. Konsepti on työläs ja aikaa vievä, mutta toisaalta tapa sitouttaa työntekijän yritykseen helpommin. (Kupias & Peltola 2009, 40 - 41.)

Dialoginen perehdyttäminen perustuu toimivaan dialogiin perehdytettävän ja perehtyjän välillä. Mallia voidaan käyttää, jos perehdytettävällä ei ole mitään tiettyä työnkuvaa, vaan työtehtävät ovat määrittelemättömiä. Mallia voidaan myös hyödyntää esimerkiksi asiantuntijatehtävissä. (Kupias & Peltola 2009, 41.)

Lopuksi voidaan sanoa, että perehdytys on prosessi, jonka onnistuminen vaatii jatku-vaa seurantaa ja kehittämistä. Panostus perehdytykseen lisää työntekijöiden motivaatiota, sitoutumista yritykseen ja nostaa palvelun laatua. Organisaatiossa voi olla käy-tössä monia erilaisia perehdytysmalleja, joista yrityksen tulee räätälöidä tälle sopiva kokonaisuus.

## 4 Tutkimusmenetelmä, toteutus ja aineistoin käsittely

### 4.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyö sai alkunsa osittain yritys X:n työtyytyväisyyskyselyn tuloksista. Kysely tehtiin syksyllä 2017. Kysely toteutettiin strukturoituna kyselylomakkeena, jossa oli määrällisiä kysymyksiä vastausvaihtoehdoilla, sekä laadullisia avoimia kysymyksiä. Yritys oli tilannut kyselyn ulkopuoliselta toimijalta ja opinnäytetyössä hyödynnettiin kyselystä saatuja tuloksia, joiden perusteella tehtiin yrityksen nykytila-analyysi. Analyysin avulla ilmeni, että yrityksessä oli epäselkeyttä erityisesti työnkuvissa sekä prosesseissa. Henkilöstö myyntipalvelussa ei tiennyt tarkalleen toistensa työtehtäviä, joka aiheutti osaltaan hämmennystä ja tyytymättömyyttä työyhteisössä. Analyysin avulla saatiin selville selkeät kehityskohteet, joiden perusteella lähdettiin määrittelemään teemoja, joihin opinnäytetyön tutkimusosuudessa haluttiin selvennystä.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitu laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, koska tarkoituksena oli saada tietoa ja selvennystä yritys X:n myyntipalvelun työkuviin sekä työtehtäviin. Tutkimusmenetelmänä olivat teemahaastattelut, ja haastatteluiden kohteena olivat yrityksen työntekijät. Teemahaastatteluille on tyypillistä keskustelunomaisuus ja vuorovaikutteisuus. Haastattelut keskittyvät tiettyyn aihealueeseen ja haastattelukysymykset ovat tyypiltään avoimia. (Heikkilä 2008, 16 - 17.) Koska tutkimuksen avulla oli tarkoitus saada mahdollisimman kattavasti tietoa työnkuvista sekä eri työtehtävistä, soveltui teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä työhön erinomaisesti.

### 4.2 Aineistoin keruu ja analysointi

Tutkimusaineistoa varten haastattelin neljää eri myyntipalvelun työntekijää. Haastatteluiden tavoitteena oli saada mahdollisimman selkeä kuva myyntipalvelun jokaisen tiimin eri tehtävistä ja työnkuvista, joten haastatteluun valitsin henkilön jokaisesta eri tiimistä. Haastattelut toteutettiin yksilohaastatteluina. Teemahaastatteluissa käsiteltävä teema ja tarkentavat haastattelukysymykset tulee olla määritelty etukäteen. (Kananen 2010, 55.) Tässä työssä haastattelujen päätemaana oli myyntipalvelun eri työnkuvat ja työtehtävät. Toisena teemana oli vahvasti oppaan selkeys ja käytännöllisyys.

Haastatteluja varten olin etukäteen määritellyt samat haastattelukysymykset jokaiseen haastatteluun (liite 1). Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että haastateltavat kertovat tutkittavasta ilmiöstä (Kananen 2010, 73 - 74). Tästä syystä haastattelukysymykset olivat avoimia, jotta jokainen haastateltava joutui kertomaan vastauksen kysymykseen syvällisemmin ja omin sanoin.

Kolme ensimmäistä kysymystä painottuivat vahvasti työtehtäviin, ja kysymysten avulla pyrittiin selvittämään jokaisen eri tiimin tavoitteet ja tärkeimmät työtehtävät. Ensimmäinen kysymys keskittyi tiimin tavoitteisiin ja tärkeimpiin työtehtäviin yleisellä tasolla. Toinen ja kolmas kysymys taas pureutui enemmän yksityiskohtaisempaan tietoon työtehtävistä päivätasolla ja näiden avulla oli tavoitteena saada koottua mahdollisimman yksityiskohtainen tarkistuslista työtehtävistä. Neljäs kysymys käsitteli enemmän oppaan selkeyttä ja tämän avulla pyrittiin hakemaan näkökulmaan siihen, miten työtehtävät tulisi haastateltavien mielestä oppaaseen kirjata. Viimeisessä kysymyksessä haastateltaville annettiin mahdollisuus kertoa heidän toiveistaan oppaan sisältöön liittyen. Haastattelukysymykset toimivat haastattelussa lähinnä runkona, joiden lisäksi esitettiin tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä.

Yritys X:n työntekijät olivat ennalta tietoisia opinnäytetyöstä ja tämän aiheesta, joten haastattelukutsut lähetin sähköpostitse, jonka liitteenä oli haastattelukysymykset sekä sen hetkinen versio työstä. Haastattelut tehtiin yrityksen tiloissa rauhallisessa paikassa työpäivien aikana. Ajankohdiksi pyrittiin valitsemaan rauhallinen hetki, jotta mahdollinen kiire tai työstressi ei vaikuttaisi haastatteluiden tuloksiin tai kestoon. Tiistai ja keskiviikko on talvilomien aikaan yrityksessä yleensä hieman rauhallisempia työpäiviä muihin verrattuna, joten haastattelut toteutettiin kyseisinä päivinä helmikuun lopussa 2018. Jokainen haastattelu oli kestoaltaan noin tunnin mittainen. Normaaleista tutkimushaastatteluista poiketen, haastatteluja ei tallennettu, vaan näiden pohjalta kirjoitin muistiinpanoja haastatteluiden aikana. Ratkaisuun päädyin, koska haastatteluiden aihepiirit eivät vaatineet sanatarkkaa puheen tai äänentallennusta vaan haastattelu oli hyvin muodollinen. Lisäksi keskustelin haastatteluiden tallennuksesta yrityksen työntekijöiden kanssa ja heidän kantansa tallennukseen oli kielteinen.

Muistiinpanot kirjoitettiin heti haastatteluiden jälkeen puhtaaksi, jotta mitään oleellista tietoa ei haastatteluista unohtuisi, ja tulokset olisivat mahdollisimman helposti käsiteltävissä. Haastatteluista saatu aineisto purettiin teema-analyysillä, jossa tarkoituksena on jakaa aineisto tiettyihin käsiteltäviin teemoihin. Haastatteluiden avulla oli tarkoitus



selvittää keskeisimmät työnkuvaan kuuluvat asiat ja työtehtävät, minkä takia teema-analyysi oli menetelmänä työhön soveltuvin.

Haastatteluiden avulla sain selkeät vastaukset työnkuvista, työntekijöiden eri rooleista sekä työtehtävistä yrityksen myyntipalvelussa. Haastatteluista kuitenkin ilmeni, että eri tiimeissä myyntipalvelun sisällä on hyvin erilaiset tavat toimia esimerkiksi sähköposti käyttäytymisessä. Työn selkeyttämiseksi näitä voisi tulevaisuudessa yhtenäistää enemmän, jolloin työ olisi suoraviivaisempaa.

#### 4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa ei voida suoraan hyödyntää määrällisen tutkimuksen reliabiliteettiä ja validiteettiä kriteereinä, sillä nämä on kehitetty nimenomaan määrälliseen tutkimukseen, eikä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ole yleispätevää ohjetta (Kananen 2014, 145). Vaikka yleispäteviä luotettavuus kriteereitä laadullisessa tutkimuksessa ei ole, voidaan luotettavuutta arvioida kuitenkin seuraavien lähestymistapojen kautta: vahvistettavuus, arvioitavuus, tulkinnan ristiriidattomuus, saturaatio ja luotettavuus tutkitun kannalta. Voidaan myös sanoa, että opinnäytetyön luotettavuuden kannalta oleellista on riittävä dokumentaatio. (Kananen 2014, 151.)

Haastatteluista saadun aineiston perusteella työntekijän oppaaseen kirjoitettiin työtehtävien kuvaukset, keskeisimmät työtehtävät ja työohjeet. Oppaan sisällön pyrin kirjoittamaan mahdollisimman tarkasti aineiston perusteella. Oppaan sisällön valmistumisen jälkeen opas meni myyntipalvelunpäällikölle tarkastukseen, joka vahvisti tämän sisällön oikeellisuuden. Tämä osaltaan vahvisti sisällön ja tutkimuksen luotettavuutta. Toisaalta työlle olisi voinut saada enemmän luotettavuutta, jos haastattelut olisi tehty useammalle henkilölle myyntipalvelun sisällä. Nyt haastatteluista saadut tulokset olivat yhden henkilön varassa.

Tutkimuksen luotettavuuteen heikentävästi vaikutti myös se, että tunsin haastateltavat ennalta. Toimeksiantajayrityksen työyhteisö on tiivis ja olen itse päivittäin tekemisissä haastateltavien kanssa, joten keskustelu helposti kääntyi muihin aihepiireihin haastatteluiden aikana. Jälkikäteen ajateltuna, haastatteluiden tallennus ja näiden litterointi olisi voinut myös lisätä luotettavuutta, vaikka en tätä haastatteluiden aikana kokenut tarpeelliseksi. Ilman haastatteluiden tallennusta, on aina riski, että jotain oleellista jää kirjaamatta haastatteluiden perusteella tehtyihin muistiinpanoihin.

## 5 Työntekijän opas

### 5.1 Suunnittelu

Ennen opinnäytetyötä ja oppaan aloitusta tutustuin perehdytykseen liittyvään kirjallisuuden sekä materiaaliin, jota toimeksiantajayrityksellä oli jo valmiina. Lisäksi suunnitteluvaiheessa tutustuin muiden yritysten erilasiin oppaisiin, ohjeistuksiin sekä erilaisiin tekstinkirjoitukseen liittyvään kirjallisuuteen, jotta saisin paremman käsityksen oppaan tyylistä. Vilkka ja Airaksinen myös toteavat, että toiminnallisen opinnäytetyön produktio osuudessa, tulee kokonaisilme luoda niin, että siitä voi tunnistaa tavoitellut päämäärät (Vilkka & Airaksinen 2003, 51).

Oppaan työstön aloitin suunnittelemalla, millainen oppaan tulisi olla, jotta se palvelee kaikkia kohderyhmässä, mistä löydän oppaaseen kaiken tarvittavan tiedon ja kuinka laaja tämän tulisi olla. Pidin aiheesta esimieheni kanssa palaverin, jossa kävimme läpi oppaaseen sisällytettäviä asioita. Tapaamisessa sovimme tietyt asiat, joita oppaassa vähintään tuli käsitellä. Näitä olivat työohjeistukset, työtehtävien kuvaukset, perustiedot käytössä olevista järjestelmistä sekä lyhyt yritysesittely.

Pohdin oppaan sisältöä myös hyvin paljon omien kokemusta perusteella: millaista tietoa itse olin kaivannut, kun olin siirtynyt myyntipalvelussa tiimistä toiseen työkierron aikana. Lisäksi keskustelin oppaan sisällöstä kollegojeni kanssa, joiden mielipiteen pyrin myös huomioimaan aina mahdollisuuksien mukaan.

Koska Yritys X oli vielä melko uusi yritys, jonka toimintatavat muuttuvat, oli oppaasta järkevää tuottaa sekä paperinen että helposti päivitettävä sähköinen versio. Sähköinen versio tallennettiin yrityksen verkkosivulle, josta tämä on jokaisen tulostettavissa.

### 5.2 Rakenne, muotoilu ja toteutus

Työntekijän opas alkaa selkeällä sisällysluettelolla, joka etenee luontevasti yleisistä asioista tiivistyen loppua kohden aina vaan yksityiskohtaisempiaan tietoon. Oppaan rakenteessa ja sisällössä on huomioitu oppaan kohderyhmä ja oppaan rakenne on pyritty jättämään mahdollisimman pelkistetyksi. Oppaassa ei juurikaan ole visuaalisuutta tuovia kuvia. Päädyin ratkaisuun, koska halusin pitää oppaan mahdollisimman

selkeänä ja helposti päivitettävissä. Oppaan kirjasintyylinä käytettiin verdana-nimistä kirjasinta, joka on yleisesti yrityksen materiaaleissa ja asiakasviestinnässä käytössä olevaa kirjasintyyli. Päädyin ratkaisuun, koska halusin oppaan tekstin olevan yhtenäisen muun materiaalin kanssa. Yhteneväisyys oli myös yksi toimeksiantajalla toiveena. Samasta syystä oppaan kannessa on hyödynnetty yrityksen logoa ja muuta värimaailmaa.

Kielellisesti opas on toteutettu mahdollisimman yksinkertaisesti, ja oppaan suunnittelu- vaiheessa olin jo asettanut yhdeksi tavoitteeksi työn selkeyden. Koin tämän tärkeäksi, sillä vaikka opas on pääasiassa tarkoitettu jo vanhoille työntekijöille, saattaa tätä lukea yritykseen tulevat harjoittelijat, joilla ei välttämättä ole ennalta hankittua kokemusta oppaassa käsiteltävistä asioista. Vilkkä ja Airaksinen toteavatkin, että toiminnallisen opinnäytetyön produktio osuudessa kirjoittajan tulee käyttää kohderyhmää puhuttelevaa kirjoitustyyliä huomioiden kohderyhmän ikä, asema, tietämysaiheesta sekä työn käyttötarkoitus. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 129). Tämän oppaan osalta tekstin selkeyttä ei voinut liiaksi korostaa.

Oppaan tekstissä pyrin käyttämään mahdollisimman vähän ammattisanastoa, jotta tämä on helposti ymmärrettävissä henkilöille, joille ammattisanasto ei ole entuudestaan tuttua. Työnkuvaukset ja tarkistuslistat päivittäisen työn tekoon ovat kirjoitettu luettelomaiseen tapaan, koska näiden tuli olla helposti luettavissa, jotta sisällön pystyy lukemaan ja ymmärtämään nopealla vilkaisulla asiakaspuhelun aikana. Tämän takia tarkistuslistat on pyritty pitämään mahdollisimman lyhyinä ja ytimekkäinä.

Työn etenemisestä pidin palavereja oman esimieheni kanssa, jossa kävimme läpi silloisia versioita työstä ja tämän sisällöstä. Palaverit koin hyödyllisiksi, sillä näistä sain palautetta sekä kehitysideoita oppaan eteenpäin viemiseksi. Esimiehen haastattelun lisäksi, haastattelin neljää myyntipalvelun työntekijää teemahaastatteluin. Työntekijät työskentelivät myyntipalvelun sisällä eri tiimeissä. Haastatteluissa kävin läpi kunkin tiimin tärkeimmät työtehtävät, tavoitteet ja päivittäiset tehtävälistat perustyön tekemiseen. Haastattelujen perusteella lisäsin työhön siitä puuttuvia osia ja muokkasin opasta työntekijöiltä tulleiden palautteiden sekä kehitysideoiden perusteella.

### 5.3 Oppaan sisältö

Työntekijänopas alkaa lyhyellä johdannolla, jossa toivotetaan työntekijä tervetulleeksi uuteen työpaikkaan. Johdannossa kerrotaan oppaan sisällöstä, ja siitä miten sisältö jakautuu kahteen eri osaan: perustietoihin sekä työohjeisiin.

Johdannon jälkeen on lyhyt esittely itse yrityksestä ja ketjun eri brändeistä. Österberg sanoo, että henkilöstölle pitää tehdä selväksi yrityksen tuotteet ja palvelut, jotta työntekijä osaa kertoa näistä tarvittaessa kysyjälle (Österberg 2015, 198). Tämän takia oppaaseen haluttiin lisätä esittelyt eri brändeistä. Muuten oppaassa on tarkoituksella hyvin vähän yleistä tietoa yrityksestä ja pääpainotus on enemmän myyntipalvelun toiminnassa ja työohjeissa.

Pääosassa oppaassa on myyntipalvelun eri tiimien ja näiden työnkuvien esittelyt sekä työohjeet päivittäiseen perustyöhön. Oppaan tarkoituksena oli toimia muistilistana vanhoille työntekijöille työnkierron aikana, jolloin ajatuksena on, että nämä tietävät jo itse työstä ja osaavat käyttää käytössä olevia järjestelmiä. Tästä syystä oppaasta on esimerkiksi jätetty kokonaan pois järjestelmien käyttöohjeet.

Työtehtävien esittelyn jälkeen, oppaassa käydään läpi päivittäiset työtehtävät, jotka on kirjoitettu niin, että työntekijä voi käyttää näitä eräänlaisena tarkistuslistana siirtyessään tiimistä toiseen. Työohjeet on yritetty pitää mahdollisimman selkeinä ja ytimekkäinä, jotta nämä ovat helposti ymmärrettävissä.

Päivittäisten työtehtävien jälkeen oppaassa käydään läpi hyvin lyhyesti myyntipalvelussa käytössä olevat järjestelmät. Oppaan loppuun on liitteeksi lisätty kysymyspatteristot asiakaspuheluita ja asiakkaiden kanssa käytäviä myyntikeskusteluja varten. Jokaiselle myyntipalvelun tiimille on tehty oma kysymyspatteristo, joiden avulla asiakaspuhelun tulisi mennä läpi mysteeriasiakkaan testistä. Tätä varten, olin saanut tiedot edellisestä mysteeriasiakkaan vierailuista, joiden avulla sain kirjoitettua selkeät luettelomaiset kysymyspatteristot. Kysymyspatteristot jätettiin oppaaseen erillisiksi liitteiksi, jotta nämä ovat helposti työntekijöiden tulostettavissa työpöydälle malliksi.

## 5.4 Haasteet

Oppaan suurimpana haasteena oli työn rajaaminen siten, että oppaaseen saatiin sisällytettyä kaikki oleellinen tieto. Yrityksen myyntipalvelussa työtehtäviin ja työnkuviin sisältyy huomattava määrä erilaisia tehtäviä, jonka vuoksi halutun kokonaisuuden hahmottaminen oli haasteellista ja aikaa vievää. Opasta varten haastattelin kollegoitani sekä osaston esimiestä, joilta sain apua sisällön hahmottamiseen. Myös tehtävien miettiminen uuden työntekijän näkökulmasta tuotti ajoittain ongelmia. Tämän vuoksi työohjeita kirjoittaessani, jouduin useasti ajatuksissani palaamaan aikoihin, jolloin itse oli suhteellisen tuore työntekijä, ja miettimään mitä tietoa silloin erityisesti kaipasin.

Lopullisen oppaan haluttiin olevan mahdollisimman selkeä ja helppolukuinen. Tämä oli työssä ennen kaikkea rakenteellinen haaste. Työ sisälsi paljon erilaisia luetteloita, joiden kirjoittaminen selkeäksi ja nopealla vilauksella luettavaksi saattaminen oli erittäin hankalaa.

## 5.5 Kehitysehdotukset

Jotta opas on myös tulevaisuudessa hyödyllinen, vaatii tämä säännöllistä päivittämistä toimintatapojen muuttuessa. Tätä helpottaakseen oppaasta toteutettiin sekä paperinen, että sähköinen versio. Sähköinen versio tallennettiin yrityksen verkkolevylle word-muodossa, josta se on jokaisen ladattavissa. Kehitysehdotuksena oppaaseen voisi lisätä myöhemmässä vaiheessa ohjeet järjestelmien käyttöön, sekä muita, etenkin uusille työntekijöille hyödyllisiä tietoja. Näin oppaasta voitaisiin kehittää kattava manuaali, joka sisältää läpileikkauksen koko myyntipalvelun toiminnasta.

Jotta toimeksiantajayritys saisi oppaasta parhaan mahdollisen hyödyn, tulisi tämän lisätä resursseja työn laadun seurantaan. Tiimiesimies voisi seurata työntekijöiden ja asiakkaiden välisiä palvelutilanteita kuukausitasolla. Seurannassa apuna voitaisiin käyttää oppaassa olevia tarkistuslistoja. Tarkistuslistan kohdat voitaisiin pisteyttää, jolloin kunkin työntekijän asiakaskeskustelujen laadukkuutta voitaisiin mitata. Tulosten kautta esimies saa parempaa käsitystä niistä kohdista, joissa työntekijä tarvitsee tukea, jolloin myös mahdollinen lisäkoulutuksen tarve osataan kohdistaa paremmin. Asiakaspuhelut olisi hyvä nauhoittaa mahdollisia koulutustilanteita varten, jolloin nämä olisivat kuunneltavissa jälkikäteen.

## 6 Pohdinta ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda helppolukuinen, päivitettävä, selkeä ja kattavat perustiedot sisältävä työntekijän opas yritys X:n Suomen myyntipalvelun käyttöön, jota voi hyödyntää niin uudet työntekijät kuin myös jo yrityksessä työskentelevät työntekijän työkierron aikana.

Työn tavoitteet asetettiin hyvin pitkälti sen mukaan, mitä toimeksiantajayritys oppaalta toivoi ja mielestäni tavoitteet täyttyivät hyvin. Oppaan haluttiin olevan ennen kaikkea selkeä. Oppaassa on kullekin myyntipalvelun tiimille erilliset selkeät tarkistuslistat, joiden avulla perustyön tekemisen tulisi sujua ilman aiempaa kokemusta työstä. Oppaaseen on myös sisällytetty kuvaukset myyntipalvelun työtehtävistä ja palveluista, joiden avulla haettiin selkeyttä työhön ja työtehtävien määrittelyyn. Österberg toteaa, että tuotteiden ja palveluiden tunteminen auttaa työntekijöitä ymmärtämään oman roolinsa organisaatiossa, joka vaikuttaa positiivisesti työmotivaatioon (Österberg 2015, 198).

Oppaassa on kysymyspatteristot asiakkaiden kanssa käytäviä myyntikeskusteluja varten, sillä niitä oli erityisesti toivottu organisaatiossa olleen edellisen henkilöstötyytyväisyystutkimuksen yhteydessä. Näiden tarpeellisuus ilmeni myös teemahaastatteluiden tuloksista. Kysymyspatteristoihin on erikseen määriteltä kaikki ne kohdat, jotka tulee asiakaspuhelunaikana asiakkaalta kysyä ja niiden avulla voidaan asiakaspalvelun tasaista laatua pitää helpommin yllä.

Opinnäytetyön viitekehys käsitteli perehdytystä ja perehdytysprosessia työnopastuksellisesta näkökulmasta ja tämä antoi minusta hyvän pohjan työn tekemiselle. Perehdyttämisestä on olemassa hyvin paljon erilaista materiaalia, ja perehdyttämistä on käsitelty hyvin paljon kirjallisuudessa. Tämä helpotti huomattavasti, kun tutustuin opinnäytetyön lähdemateriaaliin. Opinnäytetyössä käytettäviä lähteitä arvioidaan iän, tunnetavuuden sekä painotusten perusteella. (Vilkka & Airaksinen 2003, 72.) Tämän vuoksi pyrin valitsemaan mahdollisimman tunnettuja lähteitä, joita käytin hyväksi opinnäytetyön viitekehyksessä. Viitekehyksessä hyödynnetty lähdemateriaali olisi kuitenkin voinut olla vielä tuoreempaa. Lisäksi viitekehyksessä olisi voinut käsitellä enemmän perehdyttämismateriaaleja ja asiakaspalvelua koskevaa teoriaa, jotka olisivat myös tukenet oppaan toteuttamista.

Oppaan lopputulos on mielestäni onnistunut, ja uskon oppaan olevan hyödyllinen niin vanhoille työntekijöille kuin mahdollisesti yritykseen uutena työntekijänä saapuville. Oppaaseen on saatu koottua kaikki oleellinen tieto yksiin kansiin, ja oppaan avulla työntekijän tulisi suoriutua itsenäisesti eri tiimin työtehtävistä työkierron aikana. Myyntikeskusteluja varten tehdyt kysymyspatteristot pääsivät organisaatiossa testiin jo ennen opinnäytetyön valmistumista ja palaute tästä on ollut hyvä. Oppaan todellinen hyödyllisyys ja toimivuus selviää vasta kesällä 2018 kesäsesongin alkaessa. Tällöin myyntipalvelussa aloittavat ensimmäiset sesonkiapulaiset yrityksen muilta osastoilta ja työkierto lähtee kunnolla käyntiin. Yrityksessä on uusi henkilöstötyytyväisyystutkimus kesällä, ja tulokset tutkimuksesta saadaan syksyllä 2018. Tällöin selviää, onko opas selvittänyt työnkuvia myyntipalvelussa riittävästi.

Opinnäytetyö oli prosessina mielenkiintoinen ja mielestäni hyvin työelämälähtöinen, mikä tuki osaltaan omaa ammatillista kehittymistäni. Oppaan työstövaiheessa pohdin työtehtäviä, jotka olivat oman osaamisalueeni ulkopuolella ja vaativat näiltä osin suurempaan paneutumista. Koen, että opinnäytetyö aiheena tuki hyvin liiketalouden opintojen suuntautumisvaihtoehtoani eli esimiestyötä ja työyhteisön kehittämistä.

Opinnäytetyön tekemisen kannalta voin todeta, että kunnollisen kirjoitussuunnitelman ja aikataulun tekeminen olisi ollut hyödyllistä. Aloitin opinnäytetyön tekemisen hyvissä ajoin, mutta kirjoitustyö vei ajateltua kauemmin aikaa ja opinnäytetyö myöhästyi alkuperäisestä aikataulusta.

## Lähteet

- Ahokas, Laura & Mäkeläinen, Jukka 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus TTK.  
[https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus\\_-\\_ennakoivaa\\_tyosuojelua#kasitteet\\_ja\\_perehdyttamisen\\_vaiheet\\_1](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua#kasitteet_ja_perehdyttamisen_vaiheet_1). Luettu 20.4.2018.
- Heikkilä, Tarja 2008. Tilastollinen tutkimus, Edita, Helsinki.
- Helsiälä, Martti 2002. Käytännön Henkilöstötyö. Tammi, Helsinki.
- Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOYpro, Helsinki.
- Kananen, Jorma 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, Jyväskylä.
- Kananen, Jorma, 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, Jyväskylä.
- Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia-Christina 2003. Tulokkaasta Tuloksentekijäksi. Talentum, Helsinki.
- Kupias, Päivi & Peltola, Riitta 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Gaudeamus, Helsinki.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. 30.3.2007 Edilex. <https://www.edilex-fi.ezproxy.metropolia.fi/lainsaadanto/20070334?allWords=laki+yhteistoiminnasta&offset=1&perpage=20&sort=relevance&searchSrc=1&advancedSearchKey=389487> Luettu 2.11.2017.
- Lepistö, Irma 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus, Helsinki.
- Österberg, Maritta. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. painos. Helsingin seudun kauppakamari, Helsinki.
- Työsopimuslaki. 26.1.2001/55. Edilex. <https://www.edilex-fi.ezproxy.metropolia.fi/lainsaadanto/20010055?allWords=tyosopimuslaki&offset=1&perpage=20&sort=relevance&searchSrc=1&advancedSearchKey=90715> Luettu 2.11.2017.
- Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738. Finlex. [Http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2002/20020738](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2002/20020738) Luettu 2.11.2017.
- Viitala, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. Edita, Helsinki.
- Viitala, Riitta 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki.
- Vilkka, Hanna & Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi, Helsinki.



## **Haastattelukysymykset**

1. Mitkä ovat tiimin tavoitteet ja tärkeimmät työtehtävät?
2. Mitkä ovat tyypilliset päivittäiset työtehtävät?
3. Mitä työn kannalta tärkeää tietoa lisäisit ohjeistukseen?
4. Miten itse kertoisit oppaassa esitellyt päivittäiset työtehtävät?
5. Millaista muuta tietoa kaipasit ohjeistukseen?

## **Työntekijän opas**